

**МИНИСТЕРСТВО СПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«СМОЛЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СПОРТА»**  
**(ФГБОУ ВО «СГУС»)**

Принято решением Ученого совета  
от «29» 11 2022г.  
протокол № 4

 УТВЕРЖДАЮ  
И.о. ректора ФГБОУ ВО «СГУС»  
профессор А.А. Обвинцев  
«29» 11 2022г.

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

основной профессиональной образовательной программы  
**по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент**  
направленность (профиль) «Менеджмент организации»

**Уровень образования: бакалавриат**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....	3
1.1. Задачи ГИА .....	4
1.2. Место государственной итоговой аттестации в структуре ОПОП .....	4
2. СОДЕРЖАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	5
2.1. Характеристика профессиональной деятельности выпускника по .....	5
направлению подготовки.....	5
2.1.1. Область профессиональной деятельности выпускника .....	5
2.1.2. Типы задач профессиональной деятельности выпускника .....	5
2.2. Основное содержание итоговых аттестационных испытаний .....	6
3. ТРЕБОВАНИЯ К ПЛАНИРУЕМЫМ РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....	12
3.1. Универсальные компетенции выпускников и индикаторы их достижения	12
3.2. Общепрофессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижения.....	24
3.3. Профессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижения.....	30
4. ТРЕБОВАНИЯ К ГОСУДАРСТВЕННОМУ ЭКЗАМЕНУ .....	38
Цель и функции персонального менеджмента. Требования к качествам менеджера. Становление науки об организации труда в России и за рубежом.	51
5. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ.....	63

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

В соответствии с частью 5 статьи 59 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (в действующей редакции) освоение образовательных программ высшего профессионального образования завершается обязательной итоговой аттестацией выпускников.

Настоящая Программа разработана с учетом требований Приказа Министерства образования и науки РФ от 29 июня 2015 г. № 636 (с изменениями и дополнениями от 09.02.2016г., 28.04.2016г. и 27.03.2020г.) «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры» и на основании приказа № 245 от 06.04.2021 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры Министерства образования и науки РФ, а также в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки – 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент организации», утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970.

Настоящая Программа определяет совокупность требований к государственной итоговой аттестации по направлению 38.03.02 – Менеджмент, профиль подготовки «Менеджмент организации».

ГИА по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент включает в себя:

- а) государственный экзамен;
- б) защита выпускной квалификационной работы.

### **1.1. Задачи ГИА**

- проверить уровень сформированности у выпускников компетенций в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент;

- оценить уровень теоретической и практической подготовки выпускников к выполнению профессиональных задач в соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована образовательная программа по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент;

- определить готовность выпускников по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент к видам профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа бакалавриата;

- определить в процессе подготовки и защиты выпускной квалификационной работы сформированные возможности профессионального применения теоретических знаний, умений и навыков выпускников при анализе и решении актуальных проблем в сфере физической культуры и спорта.

### **1.2. Место государственной итоговой аттестации в структуре ОПОП**

Государственная итоговая аттестация проводится на завершающем этапе обучения после прохождения теоретического обучения и всех видов практик, предусмотренных учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент. ГИА, относится к Блоку 3 «Государственная итоговая аттестация» основной профессиональной образовательной программы.

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент в структуру Блока 3 «Государственная итоговая аттестация» входит защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты, а также подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена.

Трудоемкость ГИА составляет 9 зачетных единиц (324 часа).

## **2. СОДЕРЖАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

### **2.1. Характеристика профессиональной деятельности выпускника по направлению подготовки**

#### **2.1.1. Область профессиональной деятельности выпускника**

В соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент, области профессиональной деятельности и сферы профессиональной деятельности, в которых выпускники, освоившие программу бакалавриата могут осуществлять профессиональную деятельность:

01 Образование и наука (в сферах: образования; научных исследований);

08 Финансы и экономика (в сферах: внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита; финансового консультирования; управления рисками; организации закупок; исследования и анализа рынков продуктов, услуг и технологий; продвижения и организации продаж продуктов, услуг и технологий; управления проектами; контроллинга и информационно-аналитической поддержки управленческих решений; консалтинга);

40 Сквозные виды профессиональной деятельности в промышленности (в сферах: стратегического и тактического планирования и организации производства; логистики; организации сетей поставок). Выпускники могут осуществлять профессиональную деятельность в других областях профессиональной деятельности и (или) сферах профессиональной деятельности при условии соответствия уровня их образования и полученных компетенций требованиям к квалификации работника.

#### **2.1.2. Типы задач профессиональной деятельности выпускника**

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники могут готовиться к решению задач профессиональной деятельности следующих типов:

информационно-аналитический;  
организационно-управленческий;  
предпринимательский;  
финансовый;  
педагогический.

### **2.1.3. Действующие профессиональный стандарты**

08.008. «Специалист по финансовому консультированию», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 марта 2015 г. №236н;

08.018. «Специалист по управлению рисками» утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 августа 2017 г. № 564 н;

08.023. «Аудитор» утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 октября 2015 г. №728н;

40.033. «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства» утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 8 сентября 2014 г. №609н.

## **2.2. Основное содержание итоговых аттестационных испытаний**

Содержание итоговых комплексных испытаний базируется на компетенциях, определяемых ФГОС ВО, как совокупном ожидаемом результате образования по данной ОПОП, и позволяет оценить уровень их сформированности и соответствия подготовки студентов-выпускников требованиям ФГОС ВО.

В ходе государственной итоговой аттестации студентов-выпускников, завершивших освоение ОПОП ВО направления подготовки 38.03.02 – Менеджмент, профилю подготовки «Менеджмент организации», определяется уровень сформированности универсальных (УК), общепрофессиональных (ОПК) и профессиональных компетенций (ПК).

№ п/п	Компетенции	Все вопросы
<b>Универсальные компетенции</b>		
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.	9/2, 14/2, 15/1, 16/2, 19/2
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	15/2
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	1/1, 1 /2, 8/1, 9/1
УК-4	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке(ах).	13/2, 17/1
УК-5	Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах.	13/2, 20/1
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.	13/2, 15/3, 22/2
УК-7	Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности.	19/2
УК-8	Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при	20/1

	угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов.	
УК-9	Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах.	14/1
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.	2/2, 3/1, 3/2, 4/1, 4/2, 5/1, 6/1, 6/2, 7/2, 10/2, 12/1, 13/1, 15/2, 16/1, 17/3, 18/3, 19/1, 19/3, 20/3, 21/1, 21/3, 22/3, 23/3, 25/3
УК-11	Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению.	1/2
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>		
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	3/1, 4/1, 4/2, 5/1, 10/2, 15/2, 16/3, 23/3
ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	14/1
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	1/1



ОПК-4	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	6/2, 7/2, 12/1, 13/1, 16/1, 19/1, 21/1, 25/3
ОПК-5	Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	9/2
ОПК-6	Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	9/2
<b>Профессиональные компетенции</b>		
ПК-1	Владеет различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	9/3, 10/3, 12/3, 18/1, 19/2
ПК-2	Владеет навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	5/2, 18/1
ПК-3	Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	2/1, 5/2
ПК-4	Владеет навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых	13/3, 23/2, 24/2

	инноваций или организационных изменений	
ПК-5	Способен оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	8/1, 9/1, 10/1, 14/3, 18/2, 20/2
ПК-6	Владет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	7/3, 14/2, 15/1, 16/2
ПК-7	Умеет организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	8/2, 19/2
ПК-8	Умеет применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	1/3, 4/3, 5/3, 22/2

ПК-9	Владет навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	2/3, 3/3, 8/3, 11/3, 22/2, 24/3
ПК-10	Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	6/3, 11/1, 11/2, 17/2, 21/2, 25/1
ПК-11	Владет навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).	2/1, 7/1, 8/2, 11/2, 12/2, 17/2, 22/1, 23/1, 24/1, 25/1, 25/2

### 3. ТРЕБОВАНИЯ К ПЛАНИРУЕМЫМ РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

#### 3.1. Универсальные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Код и наименование универсальной компетенции	Индикаторы достижения универсальной компетенции
<p>УК–1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.</p>	<p><b>Знает:</b> закономерности и принципы экономического мышления, основы развития экономического образа мышления; принципы и закономерности, особенности проведения количественного анализа и моделирования теоретического и экспериментального исследования</p> <p><b>Умеет:</b> экономически грамотно обосновывать принимаемые управленческие решения; применять понятийно-категориальный аппарат количественного анализа и моделирования теоретического и экспериментального исследования;</p> <p><b>Имеет опыт:</b> навыками развития экономического образа мышления и их применения в управленческой деятельности; методами теоретического и экспериментального исследования</p>
<p>УК–2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм,</p>	<p><b>Знает:</b> основы поведения экономических агентов, принципы рыночного обмена и закономерности функционирования рыночной экономики, ее основные понятия, основные принципы экономического анализа для принятия решений; факторы технического и технологического прогресса и</p>

имеющихся ресурсов и ограничений.

повышения производительности, показатели социально-экономического развития и роста, ресурсные и экологические ограничения развития, понимает необходимость долгосрочного устойчивого развития; особенности циклического развития рыночной экономики, риски инфляции, безработицы, потери благосостояния и роста социального неравенства в периоды финансово-экономических кризисов; сущность и функции предпринимательской деятельности и риски, связанные с ней, особенности частного и государственного предпринимательства, инновационной деятельности; понятие общественных благ и роль государства в их обеспечении, цели и инструменты регулятивной (в том числе бюджетной, денежно-кредитной, социальной и пенсионной) политики государства, понимает влияние государственного регулирования на экономическую динамику и благосостояние индивидов.

**Умеет:** критически оценивать информацию о перспективах экономического роста и технологического развития экономики страны, последствий экономической политики для принятия обоснованных экономических решений; навыками анализа экономической информации о перспективах роста экономики, навыками применения принципов развития экономики, - принципами экономического анализа для принятия решения. Имеет опыт: навыками анализа экономической информации о перспективах роста

	экономики, навыками применения принципов развития экономики, принципами экономического анализа для принятия решения.
<p>УК–3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.</p>	<p><b>Знает:</b> функции и средства общения; - психологические особенности общения с различными категориями групп людей (по возрасту, состоянию здоровья, этническим и религиозным признакам и др.); - источники, причины и способы управления конфликтами; - методики воспитательной работы, основные принципы деятельностного подхода, виды и приемы современных педагогических технологий; - методы убеждения, аргументации своей позиции; - сущностные характеристики и типологию лидерства; - факторы эффективного лидерства лиц с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья.</p> <p><b>Умеет:</b> эффективно взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвовать в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды; - планировать, организовывать и координировать работы в коллективе использовать в практике своей работы психологические подходы: культурно-исторический, деятельностный и развивающий; составить психолого-педагогическую характеристику (портрет) личности; устанавливать педагогически целесообразные отношения с участниками процесса профессиональной деятельности; применять технологии развития лидерских качеств и умений; применять</p>

	<p>психологические приемы: постановка цели, сочетание видов оценки, психолого-педагогическая поддержка, психотехнические упражнения, групповые нормы.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> решения образовательных, воспитательных, развивающих, коррекционных, компенсаторных и профилактических задач в процессе физкультурно-спортивной деятельности.</p>
<p>УК–4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке(ах).</p>	<p><b>Знает:</b> закономерности и принципы экономического мышления, основы развития экономического образа мышления; принципы и закономерности, особенности проведения количественного анализа и моделирования теоретического и экспериментального исследования; <b>Уметь:</b> экономически грамотно обосновывать принимаемые управленческие решения; применять понятийно-категориальный аппарат количественного анализа и моделирования теоретического и экспериментального исследования;</p> <p><b>Умеет:</b> на русском и иностранном языке: - выразить различные коммуникативные намерения (запрос/сообщение информации); - правильно и аргументировано сформулировать свою мысль в устной и письменной форме; - пользоваться языковой и контекстуальной догадкой для раскрытия значения незнакомых слов; - вести беседу, целенаправленно обмениваться информацией профессионального характера по определенной теме; - получать общее представление о прочитанном тексте; - определять и</p>

	<p>выделять основную информацию текста; - обобщать изложенные в тексте факты, делать выводы по прочитанному тексту; - определять важность (ценность) информации; - излагать в форме реферата, аннотировать, а также переводить профессионально значимые тексты с иностранного языка на русский и с русского языка на иностранный язык; - описывать и объяснять особенности осуществления деловой коммуникации в устной и письменной формах в профессиональной области</p> <p><b>Имеет опыт:</b> - деловой коммуникации, владения формами профессиональной речи, профессиональной терминологией при проведении учебно-тренировочных занятий по базовым видам спорта и базовым видам адаптивного спорта и по избранному виду спорта, и избранному виду адаптивного спорта; - публичной речи (монологическое высказывание по профессиональной тематике: сообщение, доклад, диалогическое высказывание, дискуссия); - аргументированного изложения своих мыслей в письменной форме для подготовки тезисов, рефератов и письменного конспекта; - публичной речи на иностранном языке (монологическое высказывание по общебытовой и профессиональной тематике: сообщение, доклад, диалогическое высказывание, дискуссия); - руководства работой спортивного актива</p>
УК–5. Способен воспринимать	<b>Знает:</b> сущностные характеристики основных периодов в развитии



межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах.

философской мысли; основные социальные институты, обеспечивающих воспроизводство социальных отношений в сфере менеджмента; закономерности и особенности развития исторического процесса, его движущие силы, роль человека в нем; - основные исторические формы взаимодействия человека; различные подходы к оценке и периодизации всемирной и отечественной истории; основные этапы и важнейшие события истории России; - роль в историческом развитии России выдающихся деятелей отечественной истории; геополитическое положение России, национальные задачи во внешней политике; - роль и место российской цивилизации во всемирном историческом процессе.

**Умеет:** найти в основных периодах в развитии философской мысли общее и особенное, указать специфические социально-экономические, религиозно-мировоззренческие и этнокультурные черты каждого из периодов; понимать групповую динамику и особенности межличностных отношений в группах различного социального состава, возраста, состояния здоровья и пола правильно подобрать инструментарий для выявления эффективности профессиональной; выделять стержень исторических фактов и событий и видеть причинно-следственные связи; раскрывать суть исторического процесса: его закономерности, движущие силы; давать объективную характеристику и интерпретацию исторического события, этапа,

	<p>исторического деятеля; формировать и аргументировано отстаивать собственную позицию по различным проблемам истории; соотносить общие исторические процессы и отдельные факты, выявлять существенные черты исторических процессов, явлений и событий; осознавать себя как активного участника исторического процесса, как преемственную и неотъемлемую часть своего народа, динамично развивающейся исторической культурной общности; понимать социальную значимость профессии, национальные интересы, ценность труда и служения на благо Отечества; - устанавливать причинно-следственные связи между явлениями, пространственные и временные рамки изучаемых исторических явлений.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> анализа исторических источников, политических программ, общественных процессов; социологического анализа данных о результатах деятельности организаций, оценки эффективности их деятельности, прогнозирования условий и направления ее развития в социально-культурном контексте.</p>
<p>УК–7. Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности.</p>	<p><b>Знает:</b> основные закономерности возрастного развития, стадии и кризисы развития; основы социализации личности, индикаторы индивидуальных особенностей траекторий жизни, их возможные девиации, а также основы их психодиагностики; современное состояние, стратегические цели и перспективу развития организации; принципы образования в течение всей</p>

	<p>жизни.</p> <p><b>Умеет:</b> определять свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные и др.) для успешного выполнения порученной работы; разрабатывать (осваивать) и применять современные психолого-педагогические, реабилитационные технологии, основанные на знании законов развития личности, в том числе с инвалидностью и поведения в реальной и виртуальной среде.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> планирования перспективных целей собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, временной перспективы развития сферы профессиональной деятельности и требований рынка труда.</p>
<p>УК–8. Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов.</p>	<p><b>Знает:</b> терминологию, предмет безопасности жизнедеятельности личности, общества и государства, источники, причины их возникновения, детерминизм опасностей; методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций; сущность и содержание чрезвычайных ситуаций, их классификацию, поражающие факторы чрезвычайных ситуаций; основные методы защиты производственного персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий и способы применения современных средств поражения, основные меры по ликвидации их последствий; технику безопасности и правила пожарной безопасности при</p>

проведении мероприятий , в том числе с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья, с учетом действующих норм и правил безопасности для участников, зрителей и обслуживающего персонала.

**Умеет:** разрабатывать алгоритм безопасного поведения при опасных ситуациях природного, техногенного и пр. характера; организовывать защитные мероприятия на спортивных объектах при возникновении чрезвычайных ситуаций; оказывать первую помощь пострадавшим в процессе занятий; использовать приемы первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций; соблюдать правила и нормы охраны труда, техники безопасности, обеспечивать охрану жизни и здоровья обучающихся в процессе занятий.

**Имеет опыт:** использования основных средств индивидуальной и коллективной защиты для сохранения жизни и здоровья граждан; планирования обеспечения безопасности в конкретных техногенных авариях и чрезвычайных ситуациях; оказания первой помощи пострадавшим в процессе занятий, в условиях опасных и чрезвычайных ситуаций; использования методов защиты обучающихся на уроках физической культуры, адаптивной физической культуры, при проведении учебно-тренировочных занятий от возможных последствий аварий,

	катастроф, стихийных бедствий; организации физкультурно-спортивных мероприятий с учетом действующих норм и правил безопасности для участников, зрителей и обслуживающего персонала.
УК–9. Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах.	<p><b>Знает:</b> основы логики, мышления и речи; основы лингвистики и международной деловой лексики; принципы управления персоналом и основы деловых коммуникаций; цели и задачи работы в группах.</p> <p><b>Умеет:</b> применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук в профессиональной деятельности; выстраивать отношения с коллегами, брать на себя руководящие функции, делегировать обязанности, участвовать в разрешении конфликтных ситуаций; организовать работу в группе, распределить роли, направлять и протоколировать обсуждение, подводить итоги, внедрять результаты в конкретные деловые процессы.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> ведения дискуссии; навыком международного общения, публичных выступлений и ведения деловых переговоров, подходами к взаимодействию в трудовом коллективе, навыком обсуждения, командным духом; методами групповой реализации интеллектуальных и прикладных задач.</p>
УК–10. Способен принимать обоснованные экономические решения в	<b>Знает:</b> основы экономики, управления финансами; - основы эффективных коммуникаций; методы консультирования, проведения мастер-классов,

<p>различных областях жизнедеятельности.</p>	<p>круглых столов; нормативные документы по вопросам обучения и воспитания детей и молодежи; методы оценки качества и результативности работы подчиненных; психологические условия повышения эффективности труда.</p> <p><b>Умеет:</b> ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения; устанавливать и поддерживать деловые контакты, связи, отношения, коммуникации с работниками организации и заинтересованными сторонами; учитывать принципы и условия их психологического сопровождения в профессиональных (и более широко – жизненных) ситуациях; применять психологические приемы: постановка цели, сочетание видов оценки, психолого-педагогическая поддержка, психотехнические упражнения, групповые нормы.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> владения навыками развития экономического образа мышления и их применения в управленческой деятельности; методами теоретического и экспериментального исследования.</p>
<p>УК–11. Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению.</p>	<p><b>Знает:</b> понятия и признаков правовых отношений; трудовое законодательство Российской Федерации; нормативные документы; правила внутреннего трудового распорядка организации; нормативные документы в области управления персоналом организации; нормативные документы в области осуществления контроля качества услуг; нормативные документы,</p>

регламентирующие работу со служебной документацией; требования к оформлению, реквизитам, порядку разработки и утверждения локальных нормативных актов; требования охраны труда; меры ответственности педагогических работников за жизнь и здоровье обучающихся; положения и регламенты спортивного арбитражного судопроизводства; источники надежной и достоверной информации, отражающие государственную и региональную политику; этические нормы в области спорта и образования.

**Умеет:** ориентироваться в законодательстве и правовой литературе, принимать решения и совершать действия в соответствии с законом; анализировать планирующую и отчетную документацию на предмет реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов; осуществлять контроль качества услуг, их соответствия требованиям нормативных правовых актов условиям договоров.

**Имеет опыт:** обоснования принимаемых решений по деятельности организации с позиции норм законодательства и профессиональной этики; разработки обязательной отчетности в соответствии с порядком установленными нормативными правовыми актами, требованиями вышестоящей организации или собственника; разработки внутренних порядков организации управленческого учета и отчетности.

### 3.2. Общепрофессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Код и наименование универсальной компетенции	Индикаторы достижения универсальной компетенции
<p>ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</p>	<p><b>Знает:</b> понятия экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, используемых при решении профессиональных задач; знание экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, используемых при решении профессиональных задач.</p> <p><b>Умеет:</b> решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления; выполнять критический анализ практик управления, обобщать управленческий опыт и обосновывать выбор методов решения профессиональных задач в условиях конкурентной среды.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> Владение навыками решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления; владения навыками</p>



	<p>обоснованного выбора методов решения профессиональных задач на основе обобщения и критического анализа управленческого опыта и практик управления в условиях конкурентной среды.</p>
<p>ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем</p>	<p><b>Знает:</b> перечень и возможности применения методов и программных средств обработки деловой информации; основные принципы, стандарты нормативно-правовую базу финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности, основные показатели финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности, деловой и рыночной активности, эффективности и рентабельности деятельности; методологию и порядок составления финансовой отчетности; основы анализа финансовой отчетности.</p> <p><b>Умеет:</b> применять методы и программные средства обработки деловой информации; использовать техники финансового учета для формирования финансовой отчетности организаций; отслеживать влияние различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации; исследовать тенденции, выявленные на основе анализа финансовой отчетности.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> навыками и приемами взаимодействия со службами информационных технологий, использования корпоративных информационных систем; методами анализа финансовой отчетности и</p>

	<p>финансового прогнозирования; инструментарием составления и проверки достоверности финансовой отчетности; методами принятия обоснованных инвестиционных, кредитных и финансовых решений после анализа финансовой отчетности.</p>
<p>ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p><b>Знает:</b> правовые основы организации труда, основы менеджмента персонала организации; принципы, формы, основы методологии анализа и современные модели КСО для оценки последствий управленческих решений; виды управленческих решений и методы их принятия; основы генезиса, концепции корпоративной социальной ответственности (КСО), роль и место этики бизнеса в системе КСО; основные направления интегрирования КСО в теорию и практику стратегического управления.</p> <p><b>Умеет:</b> определять степень важности деловых решений и уровень собственной компетентности и ответственности; формулировать организационно-управленческие решения и распределять обязанности; использовать зарубежный и отечественный опыт практической реализации концепции КСО, проводить анализ состояния КСО на корпоративном уровне; разрабатывать алгоритмы принятия рациональных управленческих решений и оценивать их последствия; идентифицировать, анализировать и ранжировать ожидания заинтересованных сторон организации с позиции концепции КСО.</p>

	<p><b>Имеет опыт:</b> навыком организовывания, управления и контроля; способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия; современными инструментами оценки эффективности мероприятий социальной и экологической направленности, алгоритмами подготовки социальной отчетности и проведения социального аудита при принятии управленческих решений; современными методиками принятия и реализации организационно-управленческих решений; методами формирования и поддержания этического климата организации.</p>
<p>ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций</p>	<p><b>Знает:</b> принципы разработки стратегических, тактических и оперативных решений применительно к управлению производственной деятельностью организации; принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций; принципы организации операционной деятельности, основные методы и инструменты управления операционной деятельности.</p> <p><b>Умеет:</b> оптимизировать операционную деятельность организации; использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности; планировать операционную деятельность организации.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> пользования методами принятия рациональных управленческих решений в операционной (производственной) деятельности</p>

	<p>организаций; навыками и инструментарием операционного планирования; методами управления операциями.</p>
<p>ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ</p>	<p><b>Знает:</b> виды операционных систем, историю и тенденции их развития, состав программного обеспечения, файловые системы, разделы информатики; подходы и способы организации систем получения, хранения и переработки информации; технические средства, необходимые для создания компьютерных сетей, актуальные характеристики основных периферийных устройств компьютеров.</p> <p><b>Умеет:</b> понимать и применять на практике компьютерные технологии для решения различных задач комплексного и гармонического анализа, использовать стандартное программное обеспечение, администрировать персональный компьютер, проводить сервисные и профилактические работы; создавать банки данных, определять требования и характеристики корпоративных информационных систем получения; хранения и переработки информации. создавать компьютерную сеть простейшей конфигурации, определять характеристики периферийных устройств.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> навыками решения практических задач, графическим интерфейсом пользователя, стандартными программами, антивирусными программами, сервисным программным обеспечением операционной системы; методами и средствами получения, хранения и переработки</p>

	<p>информации; навыками настройки компьютерной сети, навыками работы с информацией в корпоративных информационных системах.</p>
<p>ОПК-6. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности</p>	<p><b>Знает:</b> понятие и классификация систем; структуру и закономерности функционирования систем; особенности системного подхода в научном познании; основные технологии поиска сбора информации; информационно-поисковые системы и базы данных; технологию осуществления поиска информации; технологию систематизации полученной информации; способы статистической обработки данных, основы работы с текстовыми, графическими редакторами, электронными таблицами, электронной почтой и браузерами.</p> <p><b>Умеет:</b> работать с информацией, представленной в различной форме; обрабатывать данные средствами стандартного программного обеспечения; синтезировать информацию, представленную в различных источниках; анализировать информационные ресурсы; отличать факты от мнений, интерпретаций, оценок; обосновывать способы решения задач научно-исследовательской направленности с позиций системного подхода.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> работы с персональным компьютером и поисковыми сервисами Интернета; использования методики аналитико-синтетической обработки информации из различных информационно-поисковых систем (предметизация, аннотирование, реферирование)</p>

### 3.3. Профессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Код и наименование универсальной компетенции	Индикаторы достижения универсальной компетенции
<p>ПК-1. Владеет различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p>	<p><b>Знает:</b> природу деловых и межличностных конфликтов; принципы построения моделей межличностных коммуникаций в организации; основы организационного проектирования и порядка взаимодействия и подчинения; основные подходы, роль и место кросскультурного менеджмента в развитии управленческих отношений.</p> <p><b>Умеет:</b> использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия; моделировать и оценивать систему деловых связей взаимоотношений в организации и ее подразделениях (на разных уровнях); разрабатывать предложения по совершенствованию кросскультурных отношений.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> психологическими и правовыми знаниями, используемыми в разрешении конфликтных ситуаций; качественными и техническими средствами анализа и проектирования моделей коммуникаций. навыками эффективного применения управленческих функций в кросскультурной среде.</p>
<p>ПК-2. Владеет навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на</p>	<p><b>Знает:</b> методы и основные теории стратегического менеджмента; подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; содержание и взаимосвязь основных элементов</p>

<p>обеспечение конкурентоспособности</p>	<p>процесса стратегического управления; подходы к анализу систем качества продукции, услуг с целью обеспечения ее конкурентоспособности; принципы развития и закономерности экономического поведения организаций, основы структуризации рынков;</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; получать, обобщать и интегрировать данные о состоянии и динамике объекта управления качеством, осуществлять мониторинг и оценку качества; проводить анализ конкурентной сферы отрасли;</p> <p><b>Имеет опыт:</b> методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы; качественными и количественными методами оценки параметров и характеристики систем управления качеством, инструментарием оценки прогресса в области улучшения качества; методами анализа отраслевых рынков в целях повышения конкурентоспособности организаций – участников этих рынков;</p>
<p>ПК-3. Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>	<p><b>Знает:</b> принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании; теоретические основы нахождения и оценки новых рыночных возможностей, принципы формирования и описание бизнес-идеи.</p> <p><b>Умеет:</b> анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи; оценивать новые рыночные возможности, перспективность и</p>

	<p>возможность практической реализации бизнес-идеи.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений; методами и навыками поиска новых рыночных возможностей формирования бизнес-идеи.</p>
<p>ПК-4. Владеет навыками документального оформления решений в управлении (производственной) организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p>	<p><b>Знает:</b> перечень и возможности применения методов и программных средств обработки деловой информации; принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций.</p> <p><b>Умеет:</b> применять методы и программные средства обработки деловой информации; использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> навыками и приемами взаимодействия со службами информационных технологий, использования корпоративных информационных систем; навыками и инструментарием операционного планирования.</p>
<p>ПК-5. Способен оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и</p>	<p><b>Знает:</b> характер и формы воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления; принципы, порядок, законодательно-нормативную базу органов государственного регулирования; типологию приемов и технологию организации управленческих процессов; принципы формирования потребительского спроса и факторы его определяющие;</p>



<p>специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли</p>	<p>основные концепции и методы анализа рыночных и специфических рисков, сферу их применения.</p> <p><b>Умеет:</b> анализировать состояние макроэкономической среды, динамику её изменения, выявлять ключевые элементы, оценивать их влияние на организации в системе менеджмента, государственного и муниципального управления; понимать основные мотивы и механизмы принятия управленческих решений органов государственного регулирования; оценивать инструментарий организации управленческих процессов; выявлять закономерности и особенности поведения потребителей экономических благ и формирования спроса. оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых финансовых и инвестиционных решений.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> методами оценки состояния макроэкономической среды организаций органов государственного и муниципального управления; навыками принятия рациональных управленческих решений на уровне органов государственного регулирования; навыками применения инструментов организации управленческих процессов; инструментарием регулирования поведения потребителей экономических благ и методами формирования спроса, в т.ч. платежеспособного; методами анализа рыночных и специфических рисков с целью использования его результатов при принятии управленческих решений.</p>
<p>ПК-6. Владеет навыками</p>	<p><b>Знает:</b> методы и основные теории стратегического менеджмента; подходы к</p>

<p>количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления</p>	<p>определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; основные подходы к применению количественных и качественных методов анализа при принятии управленческих решений, принципы и алгоритмы построения экономических, финансовых и организационно управленческих моделей; основные понятия, связанные с построением математических моделей организационных систем; возможности и границы применения программного обеспечения анализа и качественного моделирования систем управления.</p> <p><b>Умеет:</b> разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; применять количественные и качественные методы анализа, строить различные модели; осуществлять выбор математических моделей организационных систем, анализировать их адекватность и последствия применения; владеть средствами программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления;</p> <p><b>Имеет опыт:</b> методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес- единицы; навыками и методами экономического и организационно-управленческого моделирования; моделями адаптации моделей к конкретным задачам управления; методами применения средств программного обеспечения анализа и количественного моделирования</p>
--	--

	систем управления, навыками их оценки их эффективности;
ПК-7. Умеет организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);	<p><b>Знает:</b> принципы сбора, классификации, обработки и использования информации, полученной в результате маркетинговых исследований и бенчмаркинга, основы исследовательской и аналитической деятельности в этой области.</p> <p><b>Умеет:</b> использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> методами разработки и реализации маркетинговых программ.</p>
ПК-8. Умеет применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	<p><b>Знает:</b> принципы организации систем учета и распределения затрат, основы калькулирования и анализа себестоимости продукции и услуг.</p> <p><b>Умеет:</b> калькулировать и анализировать себестоимость продукции и принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета, оценивать эффективность использования различных систем учета и распределения.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> владеет инструментами и методами учета и распределения затрат, навыками калькулирования и анализа себестоимости продукции.</p>
ПК-9. Владеет навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с	<b>Знает:</b> методологию проведения оценки инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования; закономерности и тенденции возникновения и развития финансовых рынков и институтов;

<p>учетом роли финансовых рынков и институтов</p>	<p>принципы организации операционной деятельности организации, основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.</p> <p><b>Умеет:</b> оценивать принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание ценности (стоимости) компаний, разрабатывать инвестиционные проекты и проверить их оценку; анализировать состояние и динамику развития финансовых рынков и институтов, проводить оценку финансовых рынков; планировать операционную деятельность организации;</p> <p><b>Имеет опыт:</b> использования методов и инструментов оценки инвестиционных проектов; различными финансовыми инструментами; методами анализа операционной деятельности.</p>
<p>ПК-10. Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели</p>	<p><b>Знает:</b> методы разработки новых видов продукции; закономерности и тенденции возникновения и развития финансовых рынков и институтов.</p> <p><b>Умеет:</b> разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов и т.п.); анализировать состояние и динамику развития финансовых рынков и институтов, проводить оценку финансовых рынков.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> владения инструментами оценки качества составления бизнес-планов; различными финансовыми инструментами.</p>
<p>ПК-11. Владеет навыками бизнес-</p>	<p><b>Знать:</b> принципы организации бизнес планирования;</p>

<p>планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).</p>	<p>закономерности и тенденции возникновения и развития финансовых рынков и институтов.</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать и выполнять планы и программы бизнес-планирования; анализировать состояние и динамику развития финансовых рынков и институтов, проводить оценку финансовых рынков.</p> <p><b>Имеет опыт:</b> технологиями бизнес-планирования; различными финансовыми инструментами; технологиями финансового планирования и прогнозирования.</p>
--	---

#### 4. ТРЕБОВАНИЯ К ГОСУДАРСТВЕННОМУ ЭКЗАМЕНУ

Государственный экзамен - это завершающий этап подготовки бакалавра, механизм выявления и оценки результатов обучения и установления соответствия уровня профессиональной подготовки выпускников требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Подготовка к экзамену способствует закреплению, углублению и обобщению знаний, получаемых, в процессе обучения, а также применению их к решению практических задач. Готовясь к государственному экзамену, студент ликвидирует имеющиеся пробелы в знаниях, углубляет, систематизирует и упорядочивает свои знания. На государственном экзамене обучающийся демонстрирует то, что он приобрел в процессе.

В период подготовки к государственному экзамену студенты вновь обращаются к учебно-методическому материалу и закрепляют знания. Подготовка к государственному экзамену включает в себя два этапа: самостоятельная работа в течение всего периода обучения; непосредственная подготовка в дни, предшествующие государственному экзамену по темам учебных дисциплин, выносимым на государственную аттестацию.

При подготовке к государственному экзамену студентам целесообразно использовать материалы лекций, практических занятий, основную и дополнительную литературу.

Особо следует обратить внимание на умение использовать программу государственной итоговой аттестации в части ГЭ. Она включает в себя вопросы и контрольные (практические) задания — ситуационные задачи для государственного экзамена. Поэтому студент, заранее изучив содержание государственного экзамена, сможет лучше сориентироваться в вопросах и ситуационных задачах, стоящих в его билете.

Формулировка вопросов экзаменационного билета совпадает с формулировкой перечня рекомендованных для подготовки вопросов государственного экзамена.

В процессе подготовки к государственному экзамену для студента важно уметь соотносить конспект лекций и учебники. Ошибкой является как подготовка исключительно по конспектам лекций, так и подготовка исключительно по учебникам.

Рекомендуется при подготовке к государственному экзамену сочетать данные источники следующим образом: при проработке той или иной темы курса сначала следует уделить внимание конспектам лекций, а затем учебникам или интернет-источникам. Лекции обладают рядом преимуществ: они более оперативно иллюстрируют состояние научной проработки того или иного теоретического вопроса, дают ответ с учетом новых теоретических разработок, т.е. отражают самую современную информацию. Для написания же и опубликования печатной продукции нужно время, поэтому изложение некоторого учебного материала устаревает. Кроме того, для более полного представления и для сравнения учебной информации необходимо использовать как минимум два учебных источника.

Прорабатывая вопросы и задачи при подготовке к государственному экзамену, полезно тезисно записать ответы на наиболее трудные, с точки зрения студента, вопросы и (или) задачи. Запись включает дополнительные (моторные) ресурсы памяти.

Представляется крайне важным посещение студентами проводимой перед государственным экзаменом консультации. Здесь есть возможность задать вопросы преподавателю по тем разделам и темам, которые недостаточно или противоречиво освещены в учебной, научной литературе или вызывают затруднение в восприятии.

Важно, чтобы студент грамотно распределил время, отведенное для подготовки к государственному экзамену. В этой связи целесообразно составить календарный план подготовки к экзамену, в котором в определенной последовательности отражается изучение или повторение всех экзаменационных материалов. Подготовку к экзамену студент должен вести систематично в соответствии с составленным планом.

Зачастую студенты выбирают «штурмовой метод», когда подготовка ведется хаотично, материал прорабатывается бессистемно. Такая подготовка не может выработать прочную систему знаний. Поэтому знания, приобретенные с помощью подобного метода, в лучшем случае закрепляются на уровне представления.

Во время экзамена за отведенное для подготовки время студент должен сформулировать четкий ответ по каждому вопросу и задаче билета. Во время подготовки рекомендуется не записывать на лист ответа все содержание ответа, а составить развернутый план, которому необходимо следовать во время сдачи экзамена.

Отвечая на экзаменационные вопросы, необходимо придерживаться определенного плана ответа, который не позволит студенту уйти в сторону от содержания поставленных вопросов. При ответе на экзамене допускается многообразие мнений. Приветствуется, если студент не читает с листа, а свободно излагает материал, ориентируясь на заранее составленный план.

К выступлению выпускника на государственном экзамене предъявляются следующие требования:

- ответ должен строго соответствовать объему вопросов и задачи билета;
- ответ должен полностью исчерпывать содержание вопросов и задачи билета;
- ответ должен соответствовать определенному плану, который рекомендуется огласить в начале выступления;
- выступление на государственном экзамене должно соответствовать нормам и правилам публичной речи, быть четким, обоснованным, логичным.

Во время ответа на содержащиеся в билете вопросы и задачу надо быть готовым к дополнительным или уточняющим вопросам. Дополнительные вопросы задаются членами государственной комиссии в рамках билета и связаны, как правило, с неполным ответом. Уточняющие вопросы задаются, чтобы конкретизировать мысли студента. Полный ответ на уточняющие вопросы лишь усиливает эффект от общего ответа студента.



Итоговая оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных теоретических положений, понятий и категорий. Оценивается так же культура речи, грамотное комментирование, приведение примеров, умение связывать теорию с практикой, творчески применять знания к неординарным ситуациям, излагать материал доказательно, полемизировать там, где это необходимо.

### **Примерные вопросы**

**для формирования билетов к государственному экзамену по  
направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.**

### **Теоретические вопросы**

#### **1. Рынок труда в современной экономике**

Спрос на рынке труда и факторы оказывающие на него влияние.  
Предложение на рынке труда и факторы оказывающие на него влияние.  
Равновесие на рынке труда. Безработица и ее формы: фрикционная, структурная и циклическая. Государственное регулирование рынка труда.  
**УК-3, ОПК – 3.**

#### **2. Социальное партнерство государства, бизнеса и общества в решении социальных проблем.**

Государство как социальный и политический институт. Правовое социальное государство. Соотношение понятий «социальное государство» и «государство всеобщего благоденствия». Функции социального государства. Преимущества и недостатки социального государства. Этапы развития социального государства. Типология режимов социального государства (Г. Эспинг-Андерсен). Либеральный (англо-американский), консервативный (франко-германский), социал-демократический (скандинавский) типы социального государства. Переход от социалистического государства к социальному в России. Кризис социального государства в 1990-х гг. **УК – 3, 11.**

### **3. Корпоративная социальная ответственность в современной России**

Формирование российской модели корпоративной социальной ответственности в 1990–2000-х гг. Социальные и политические интересы крупного бизнеса в регионах России. Внутренняя социальная политика предприятий: «социальный пакет»; поддержка социальной инфраструктуры; обязательное и добровольное социальное, медицинское и пенсионное страхование; социальная защита работников; оплата и охрана труда. Законодательство Российской Федерации, регулирующие основные направления скрытой социальной ответственности бизнеса. Социальные гарантии работающим гражданам в России. **ПК – 3, 11.**

#### **4. Методические основы менеджмента.**

Закономерности управленческой деятельности: единство системы управления производством, пропорциональность производства и управления, централизация и децентрализация управления, соотносительность и адекватность управляющей и управляемой систем. Принципы управления производством. Функции управления. **УК – 10, ОПК – 1.**

#### **5. Циклические колебания экономики**

Цикличность экономического развития. Главные причины экономических колебаний. Характеристика фаз экономического цикла. Кризис как нарушение равновесия в экономике. Антикризисное регулирование экономики. Фискальные и кредитно-денежные рычаги. Антикризисное управление предприятия. Признаки кризисной ситуации. Финансовая и социальная функции антикризисного управления. **УК – 10, ОПК – 1.**

#### **6. «Логистика», этапы и эволюция развития логистики**

Происхождение термина «Логистика», этапы и эволюция развития логистики. Основные понятия и определения. Системы, операции, функции и функциональные области логистики. Парадигмы логистики. Глобальная логистика и подходы, факторы глобализации. Параметры материалопотока и логистическая стратегия его формирования. Логистический менеджмент. Функции управления логистической системой и научная база для принятия

оптимальных решений. Факторы развития логистики: стремление фирм к сокращению временных и денежных затрат, связанных с товародвижением, усложнение системы рыночных отношений и повышение требований к качественным характеристикам процесса распределения, создание гибких производственных систем. Влияние на развитие логистики перехода от рынка продавца к рынку покупателей. **УК – 10, ОПК – 1.**

### **7. Основные этапы эволюции управленческой мысли.**

Классическая школа управления: научная организация труда, административный управленческий подход. Теория человеческих отношений, психоаналитическая школа менеджмента. Школа науки управления: процессный подход, системный подход, ситуационный подход. **УК – 10, ОПК – 1.**

### **8. Социально-экономическая сущность маркетинга.**

Эволюция теории маркетинга. Концепции управления маркетингом: концепция совершенствования производства, концепция совершенствования товара, концепция интенсификации коммерческих усилий, концепция чистого маркетинга, концепция социально-этического маркетинга. Виды маркетинга: ориентированный на продукт, на потребителя, интегрированный. Функции маркетинга: традиционные (информационно-аналитическая, товарно-производственная, сбытовая, управленческая), рыночные (обмена, физические, инфраструктурные). **УК – 10.**

### **9. Прикладные аспекты планирования. Составление бизнес-планов.**

Смысл и назначение текущего планирования. Функциональные планы. Единовременные планы: программные проектные. Стабильные планы: стандартные инструкции, правила, рекомендации. Препятствия на пути текущего планирования: личные барьеры, барьеры на организационном уровне. **УК – 10, ОПК – 4.**

### **10. Менеджмент как вид деятельности и система управления.**

Определения понятия менеджмент. Менеджмент как наука и искусство. Уровни менеджмента. Функции менеджмента (планирование, организация,

руководство, мотивация, контроль). Категории управленческого мастерства: концептуальное, мастерство принятия решений, аналитическое, административное, коммуникационное, психологическое, техническое. **ПК – 11.**

### **11. Функции производственных возможностей**

Ограниченность ресурсов как главный фактор необходимости оптимального выбора. Графическое изображение ФПВ. Факторы, оказывающие влияние на сдвиг функции: количество ресурсов, изменение технологии, социально-политические и природные потрясения. Оптимальный выбор. Три ситуации с производственным выбором: достижимый, эффективный и недостижимый выбор. **УК – 10, ОПК – 4.**

### **12. Рынок как экономическая основа маркетинга.**

Определение рынка. Факторы, определяющие функционирование рыночного механизма: спрос, предложение, пространство, время, конкуренция. Среда маркетинга: внутренняя, внешняя (макросреда). Потребительский потенциал товарного рынка. Основные элементы модели потребительского потенциала: ёмкость рынка, спрос, потребление. **ПК-5.**

### **13. Прогнозирование и планирование в условиях рынка**

Рыночная экономика и объективная необходимость планирования на макро и микроуровнях. Понятие бизнеса как инициативной экономической деятельности. Объекты бизнеса. Планирование как инструмент для обеспечения динамичного развития бизнеса. Типы планирования и виды планов Система планирования в условиях рынка как основной метод и составная часть управления экономикой. Прогнозирование в рыночной экономике: понятие, содержание, роль и значение; взаимосвязь прогнозирования и планирования. **ПК – 10.**

### **14. Сущность, функции и основные задачи инвестиционного анализа**

Экономическое содержание инвестиций и инвестиционной деятельности.

Основные понятия, характеризующие инвестиционный процесс, роль и место инвестиций в обеспечении экономического роста. Степень влияния финансово-кредитной политики государства на инвестиционную активность хозяйствующих субъектов. Дать оценку применяемым методам измерения эффективности инвестиций и методам оценки инвестиционных проектов в российской практике. **УК- 10, ОПК – 4.**

### **15. Исследование и анализ рынка, план маркетинга**

Прогноз конъюнктуры рынка. Современное состояние и тенденции макроэкономических процессов в инвестиционной сфере. Прогноз коммерческой деятельности анализируемых фирм-конкурентов. Общая стратегия маркетинга: рыночная стратегия бизнеса, описание и анализ особенностей потребительского рынка, влияние внешних факторов на объем и структуру сбыта. **ОПК – 2, УК – 9.**

### **16. Качество управленческих решений**

Сущность и содержание основных принципов разработки управленческих решений. Основные этапы разработки управленческих решений. Понятие «критерий». Требования к критериям. Виды критериев. Однокритериальные и многокритериальные системы. Форма критерия. Сущность и содержание процесса принятия решения, реализации, анализа результатов. Понятие «критерий». **УК – 1, ПК – 6.**

### **17. Основные положения теории коммуникации**

Понятие коммуникации. Модель коммуникативного акта. Вербальная и невербальная коммуникация.

Концепция взаимодействия людей в организации в т.ч. мотивация, групповая динамика, лидерство и управление конфликтами. Коммуникация является необходимым и всеобщим условием жизнедеятельности человека и одной из фундаментальных основ существования общества. **УК – 4.**

### **18. Классификация экономических рисков**

Сущность экономических рисков. Причины неопределенности. Признаки экономических рисков, положенные в основу классификации. Виды экономических рисков: по возможности управления, в зависимости от

стадии риска, по признаку отношения к субъекту, по характеру последствий и по уровню возможных потерь. **ПК – 10, 11.**

### **19. Деловые переговоры: подготовка и проведение**

Цели и стратегии переговоров. Основные этапы переговоров. Подготовка к переговорам. Информационная подготовка к переговорам (цель, позиции и интересы). Психологическая подготовка к переговорам (методы ведения переговоров и способы подачи позиции). Техническая подготовка к переговорам. **ПК – 1, 2.**

### **20. Рыночная экономика как среда для бизнеса**

Право собственности на средства производства. Два типа экономических систем. Идея централизованного управления экономикой. Сущность предпринимательства и предпринимательской деятельности. Виды предпринимательской деятельности. Индивидуальное предпринимательство. Совместное предпринимательство. Сущность инновационного предпринимательства. Региональные сети: бизнес –центры, бизнес-инкубаторы. **ПК - 5.**

### **21. Методы осуществления инвестиционного анализа**

Формы для расчета коммерческой эффективности инвестиционного проекта. Оценки коммерческой эффективности проекта. Анализ влияния внутренних и внешних факторов на выбор ставки дисконтирования. Планирование и показатели инвестиций. Денежные потоки (притоки и оттоки) от прочей деятельности, затраты на производство и сбыт. **УК – 10, ОПК – 4.**

### **22. Основы бизнеса**

Основные проблемы, стоящие перед предпринимателями. Способы организации фирм. Сфера принятия управленческих решений. Внутренняя и внешняя среда предпринимательства. Базовые составляющие внутренней среды. Факторы косвенного воздействия на принятие управленческих решений. Технология принятия предпринимательских решений. Экономические методы принятия предпринимательских решений. **ПК – 10.**

### **23. Финансы и расчеты в бизнесе**

Финансы и финансирование в бизнесе. Основные источники финансирования. Прибыль как источник финансирования. Система управления финансами на предприятии. Оценка финансового состояния предприятия: сущность и назначение финансового анализа, методы и инструментарий финансового анализа, анализ платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия, анализ эффективности использования оборотных активов. Система нормативного регулирования бухгалтерского учета на малых предприятиях, организация бухгалтерского учета на малых предприятиях. Взаимодействия предпринимателей с кредитными организациями. Расчет по кредитам. Банкротство предприятия. **УК – 6, ПК – 8,9.**

#### **24. Качество как экономическая категория и объект управления**

Понятие качества и значение повышения качества. Качество как объект управления. Понятие управляющей системы. Основные концепции менеджмента качества в России. Сущность качества и управления им.. Место, положение, роль в производственном процессе. Критерии качества. Качество во взаимосвязи с системой стандартов. Соотношение качества продукции и качества товаров-аналогов. Роль культуры производства в обеспечении качества. Уровень технологического развития и качество продукции. Качество и требование покупателей. Соответствие качества платежеспособному спросу. **ПК – 4.**

#### **25. Социальная ответственность бизнеса**

«Благотворительность» и «Социальные инвестиции». Корпоративной социальной ответственности. Принципы корпоративной социальной ответственности (КСО). Социальные функции бизнеса: от традиционной благотворительности через стратегическую благотворительность к социальным инвестициям. Социальные и экономические выгоды социально ответственного бизнеса. Социальная политика бизнеса. Эволюция представлений о корпоративной социальной ответственности. Соблюдение прав человека. Трудовое законодательство. Окружающая среда. Добросовестные деловые практики. Соблюдение прав потребителей. Участие

в жизни сообществ. ПК – 10. 11.

## **Теоретические вопросы по модульному направлению**

### **1. Современные инструменты управления качеством**

Основополагающие этапы развития систем качества в мире. Звезды качества. Сущность и значение «Знака качества». Пять звезд качества. Организационные структуры управления качеством. Кружки качества (QualityCircle, QC), развитие японских концепций. Практики управления персоналом. Три главные цели К. Исикавы. Этапы системного подхода. Система Тейлора. Управления качеством каждого конкретного изделия. Концепция тотального (всеобщего) управления качеством-TQC. Тотальный менеджмент качества (TQM). ПК – 4.

### **2. Организация инновационной деятельности**

Основы организации производства новшеств. Содержание бизнес-плана предприятия и инновации. Основы сертификации, реализация стратегии маркетинга. Организация и стимулирование сбыта инновационной продукции. Контроль и оперативное регулирование хода выполнения работ по созданию технических новшеств. Содержание системы инновационного менеджмента организации. Сущность инновационного предпринимательства. Формы управления инновационной деятельностью в компании: их достоинства и недостатки. ПК – 11.

### **3. Планирование инноваций**

Понятие «инновационная стратегия» и основные виды инновационных стратегий. Сущность стратегии технологического лидерства, ее этапы, достоинства и недостатки. Принципы планирования инновационной деятельности. Факторы инвестиционной привлекательности. Критерии инвестиционной привлекательности. Показатели планирования инвестиционных проектов. Прогнозирование как основное средство решения центральной задачи стратегического этапа в процессе управления развитием



организации. Система показателей эффективности инновационной деятельности. ПК – 11.

#### **4. Содержание и сущность инновационной деятельности. Принципы и функции управления инновациями**

Сущность и принципы инновационного менеджмента. Экономические теории инновационного развития. Влияние внутренних и внешних факторов на инновационный процесс. Современные инновационные теории экономического развития. Содержание основных понятий инновационной деятельности. Основные свойства инноваций и их значение. Классификация инноваций. Внутренние и внешние факторы, сопутствующие осуществлению инноваций. Сущность и принципы инновационного менеджмента. ПК – 11.

#### **5. Сущность и содержание бизнес-планирования на предприятии**

Предпринимательство и бизнес-планирование, роль и место в экономике. Цель и назначение бизнес-плана в системе управления фирмой. Задачи и преимущества использования бизнес-плана. Типология бизнес-планов. Основные области применения бизнес-плана. Принципы разработки бизнес-плана. Понятие бизнеса как инициативной экономической деятельности. Объекты бизнеса. УК – 10, ОПК – 4.

#### **6. Эффективное управление социальным развитием организаций – решающий фактор общественной стабильности**

Понятие коммуникации. Модель коммуникативного акта. Вербальная и невербальная коммуникация. Концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами. ПК – 5.

#### **7. Методы календарного планирования и управления при разработке управленческих решений**

Основные понятия сетевого планирования и управления. Правила построения сетевых моделей, графов, графиков. Методы расчета сетевых графиков. Нумерация событий. Методы расчета сетевых графиков.

Временные, стоимостные и ресурсные параметры сетевого графика. Оптимизация сетевых графиков. **УК – 1, ПК – 6.**

### **8. Экспертиза бизнес-плана**

Цель и назначение бизнес-плана в системе управления фирмой. Задачи и преимущества использования бизнес-плана. Типология бизнес-планов. Основные области применения бизнес-плана. Роль компьютерных технологий в разработке бизнес-плана. Стратегическая ориентация бизнес-планирования. Внутренняя и внешняя среда при разработке и обосновании бизнес-плана. Принципы разработки бизнес-плана. **УК – 10, ОПК – 4.**

### **9. Стратегия предприятия, стратегическое управление**

Понятие стратегии предприятия. Подходы к определению стратегического менеджмента. Подход с точки зрения анализа окружения. Подход с точки зрения целей и средств. Функции стратегического менеджмента. Принципы стратегического менеджмента. Различия стратегического и оперативного менеджмента. Различие стратегического и долгосрочного управления. Стратегия и организационная структура. **УК – 2, 10, ОПК – 1.**

### **10. Управленческие решения в системе менеджмента**

Роль, цели, задачи и значение изучения дисциплины. Структура и содержание дисциплины Системный подход к изучению дисциплины. Основные понятия и определения. Типовой алгоритм разработки управленческого решения. Функции мышления при разработке управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. **УК- 1, ПК – 6.**

### **11. Основы персонального менеджмента**

Цель и функции персонального менеджмента. Требования к качествам менеджера. Становление науки об организации труда в России и за рубежом.

Цель и задачи дисциплины, её связь с другими науками. Преимущества, получаемые после освоения технологий персонального менеджмента. **ПК – 11.**

## **12. Планирование и построение карьеры**

Основные подходы к управлению карьерой, основные характеристики образа будущего пути, планирование карьеры, этапы внедрения целевого управления, программно-целевое планирование управленческого пути. Принятие карьерных решений. Виды карьерных решений. Внешнее и внутреннее воздействие на принятие карьерных решений.

Система формирования управленческих кадров: моделирование; оценка (аттестация): цель аттестации, методы, критерии; планирование, мотивирование, перемещение (высвобождение), обучение и подготовка. **УК-4,5,6.**

## **13. Основы персонального менеджмента**

Цель и функции персонального менеджмента. Требования к качествам менеджера. Становление науки об организации труда в России и за рубежом.

Задачи дисциплины, её связь с другими науками. Преимущества, получаемые после освоения технологий персонального менеджмента. **ПК – 11.**

## **14. Системные инструменты коммерческой деятельности в сфере ФКиС**

Технология создания физкультурно-спортивной организации. Содержание плана на примере организации спортивной школы и фирмы по торговле спортивными товарами. Физкультурно-спортивные организации по представлению детям и молодежи социально-культурных услуг. Особенности составления плана фирмы по торговле спортивными товарами. Торговля спортивными товарами и ее специфика. **ПК – 10, 11.**

## **15. Стратегическое планирование в менеджменте.**

Назначение. Смысл и уровни разработки управленческой стратегии. Корпоративная стратегия. Корпоративно-портфельный подход. Производственная стратегия. Типы стратегий: стратегия основная на стадиях жизненного цикла товара, дифференциальная стратегия, стратегия «Товар-

Рынок». Процесс стратегического планирования и внедрение его результатов.  
**ОПК –1, УК 10.**

### **16. Информационное обеспечение планирования коммерческой деятельности**

Понятие «коммуникация» и ее основные характеристики. Структура коммуникативного процесса и его основные элементы. Коммуникация – исходная база системы управления. Формальные и неформальные коммуникации на предприятии. Виды коммуникационных процессов в организационных структурах. Коммуникационные барьеры в на предприятии и способы их преодоления. Оценка коммуникаций. Факторы коммуникативного процесса. Неформальные коммуникации на предприятии. Виды коммуникационных процессов. **УК – 1, ОПК – 5,6.**

### **17. Роль внешних факторов предпринимательской деятельности.**

Факторы отдаленного влияния: экономические, экологические, политико-правовые, социально-культурные, демографические, технологические. Факторы производственного воздействия «конкурентная среда». Условия оперативного влияния: конкурентная позиция, образ потребителя, рынок рабочей силы, интересы посредников, интересы поставщиков и кредиторов. **ПК – 7, 11.**

### **18. Организация как система, классификация и свойства организации**

Основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений, типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования. Проанализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию, анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации. **УК – 3, ПК – 3.**

## **19. Законы организации**

Законы первого уровня: синергии, закон наименьших, закон самосохранения (равновесия, виды равновесия, энтропия, устойчивость), закон онтогенеза (развитие: прогрессивное, регрессивное; этапы жизненного цикла организации). **УК – 3, ПК – 5.**

## **20. Основы организации и планирования коммерческой деятельности организации в сфере физической культуры и спорта**

Понятие и общая цель организации (миссия). Частные цели. Требования, предъявляемые к определению частных целей. Оценка внешней среды. Содержание основных понятий дисциплины и возможность их использования в сфере физической культуры и спорта. Факторы внешней среды. Оценка внешней среды как важнейшее условие эффективной работы предприятия в сфере ФКиС. **ПК- 2, 3.**

## **21. Спортивные организации как объект менеджмента.**

Понятия организация. Менеджер спортивной организации. Взаимодействие человека и организации. Классификация организации системы ФКиС: по принадлежности, по характеру отношений, по источникам получения средств. **УК – 10.**

## **22. Технология спортивного менеджмента.**

Управленческое решение как центральное звено менеджмента. Коммуникации в спортивных организациях. Реклама в спорте. Технологии публичнейшиз в пропаганде ФКиС (в олимпийском спорта, профессиональном). **УК – 10.**

## **23. Резюме бизнес-плана**

Титульный лист бизнес-плана. Резюме. Уникальность бизнеса. Планируемая стратегия фирмы: вход на рынок или его развитие через анализ факторов, условий, слабых мест в действиях конкурентов. Описание отрасли экономической деятельности и рынка сбыта, его структуры, емкости, темпов роста. Анализ конкурентных преимуществ собственного бизнеса. Прогноз финансовых результатов. Требуемая сумма инвестиций. **УК- 10, ОПК – 4.**

## 24. Этика делового общения

Мастерство личной презентации. Виды спора. Деловая беседа. Переговоры. Ведение собрания, совещания.

Конфликты на собраниях. Речевой этикет в деловом общении. **УК 1, 7, ПК – 1,7.**

## 25. Письменное деловое общение

История и виды письменности. Редактирования и корректура. Эпистолярный жанр. Нормы деловой переписки. Составление резюме. **УК – 5,8.**

### Практико-ориентированные задания

#### Задача 1

1 000,00 рублей помещают в банк под 10% годовых. Определить величину вклада через 5 лет, если проценты начисляются по:

1. А) сложной ставке
2. Б) простой ставке **ПК - 8**

#### Задача 2

Какую сумму надо поместить в банк для того чтобы через 5 лет накопить 200 000,00 рублей? Процентная ставка банка 12%. **ПК- 9.**

#### Задача 3

5 000,00 рублей в конце каждого года помещалось на банковский счет с начислением 10% годовых в течение 7 лет. Какая сумма накопится на счете в конце седьмого года? **ПК – 9.**

**Задача 4:** Ежемесячный доход в 5 000,00 рублей реинвестируется посредством помещения на банковский счет под 12% годовых (номинальная процентная ставка при ежемесячном начислении процентов). Какая сумма накопится на счете в конце четвертого года? **ПК – 8.**

**Задача 5:** Рассчитать размер ежегодных отчислений в банк под 10% годовых, для того чтобы в течение 5 лет накопить 150 000,00 рублей. **ПК- 8**

**Задача 6:** Заключен бессрочный договор на сдачу в аренду недвижимости. Ежемесячная арендная плата составляет 10 000,00 рублей. Ставка дисконтирования 12%. Какова современная стоимость арендного договора. **ПК – 10.**

**Задача 7:** Рыночная стоимость объекта недвижимости составляет 8 000 000,00 рублей. Согласно договору купли-продажи первоначально выплачивается 30% стоимости, а оставшаяся сумма погашается в течение 3 лет ежемесячными платежами. Рассчитать величину ежемесячных платежей, если годовая ставка дисконтирования составляет 18%. **ПК – 6.**

**Задача 8:** Вы хотите накопить 250 000,00 рублей за 5 лет путем первоначального помещения на счет суммы в 50 000,00 рублей и дальнейших ежеквартальных одинаковых взносов. Банк размещает вклад под 12% годовых. Определите сумму ежеквартальных взносов, чтобы к концу срока накопилась требуемая сумма? **ПК – 9.**

**Задача 9:** Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. *Ситуация «Позор».* Руководитель постоянно находит в работе подчиненного погрешности и ошибки, и, несмотря на то, что работа на 99 процентов сделана очень хорошо, обвиняет подчиненного в провале всего задания (позиция преследователя). Сотрудник чувствует себя виноватым, начинает извиняться и у него формируется комплекс невозможности выполнить работу по требованиям руководителя (позиция жертвы). **ПК- 1.**

**Задача 10:** Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого. *Ситуация «Да, но».* На совещании торговых агентов А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы). Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурентирования каждый в своей области и дают советы (позиция спасителя), но все предложения А отвергает, находя в них изъяны и твердя,

что в его области эти приемы не срабатывают, Чем больше возражает А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель Б замечает: «Я вижу, что вы не хотите ничего изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!» Наступает тишина и общая неловкость. **ПК – 1.**

**Задача 11:** В начале года на банковский счет была помещена сумма в 5 000,00 рублей, затем в течение 3 лет в конце каждого месяца на счет помещались одинаковые взносы в размере 500 рублей. Банк размещает вклады под 12% годовых. Какая сумма накопится на счете в конце срока? **ПК – 9.**

**Задача 12:** Укажите основные направления мотивации, как за рубежом, так и на отечественных предприятиях? **ПК - 1.**

**Задача 13:** Продолжите перечень управленческих характеристик и навыков, которыми должен обладать менеджер. Проанализируйте их по степени важности для каждого уровня управления. Сделайте выводы:

Основные управленческие характеристики

		В	С	Н
	Характеристика	ышнее звено	реднее звено	изовое звено
	Коммуникабельность			
	Умение влиять на других			
	Творческий подход к делу			
	Умение работать в команде			
	Ориентированность на результат			
	Дальновидность			
	...			

Ответьте на вопросы:

1. Всех ли сотрудников, имеющих статус менеджера, можно в



действительности назвать менеджерами?

2. В чем состоит разница между социальным и техническим управлением?

3. Проанализируйте управленческие процессы, с которыми Вы сталкиваетесь в жизни.

4. Деятельность каких из перечисленных ниже лиц можно отнести к менеджменту: капитана корабля, министра, участника общего собрания акционеров, преподавателя в студенческой группе, президента компании, антрепренера рок-звезды, руководителя космического полета. **ПК- 4.**

**Задача 14:** Часто после рабочего дня менеджер констатирует: «Я целый день напряженно работал, однако многое из того, что намечал сделать, осталось невыполненным!». Обычно при этом ссылается на следующие основные причины:

- плохо подготовленные совещания, собрания;
- телефон;
- отсутствие делегирования ответственности;
- отсутствие выбора приоритетов;
- тактика отсрочек;
- неумение говорить «нет»;
- неумение доводить дело до конца;
- помехи со стороны других;
- слишком большой объем чтения.

Ответьте на следующие вопросы:

**Задача 15:** Какие еще причины, по Вашему мнению, мешают Вам выполнять все намеченное?

Что необходимо сделать, чтобы Вы ежедневно могли реализовывать свои планы без перенапряжения? **ПК – 5.**

**Задача 16:** Составьте перечень моментов, в наибольшей степени затрудняющих управление Вашим временем. Предложите меры, которые могли бы помочь улучшить управление временем. **УК – 6.**

Потерянное время	Содержание потерянного времени	Причина потери времени	Пути устранения причин потери времени

**Задача 17:** Фирма при реализации продукции ориентируется на 3 сегмента рынка.

Первый сегмент – объем продаж в прошлом периоде составил 8 млн. штук при емкости рынка в этом сегменте 24 млн. штук. Предполагается, что в настоящем году емкость рынка в этом сегменте возрастет на 2 %, доля - фирмы на 5%.

Во втором сегменте доля рынка составляет 6%, объем продаж – 5 млн. штук. Предполагается, что емкость рынка возрастет на 14% при сохранении доли фирмы в этом сегменте.

В третьем сегменте – емкость рынка 45 млн. штук, доля фирмы – 0,18. Изменений никаких не предвидится.

Определите объем продаж в настоящем году при выше указанных условиях. **ОПК – 1.**

**Задача 18:** В результате маркетинговых исследований предполагается увеличить долю фирмы на рынке от 14-18% при емкости рынка 52 млн. штук продукта. Рассчитайте дополнительную финансовую прибыль фирмы в предстоящем году, если прибыль на одно изделие составляет 1400 руб., а емкость рынка не изменится. Затраты на маркетинговые исследования в расчете на год составляют 65 млн. руб. **УК- 10.**

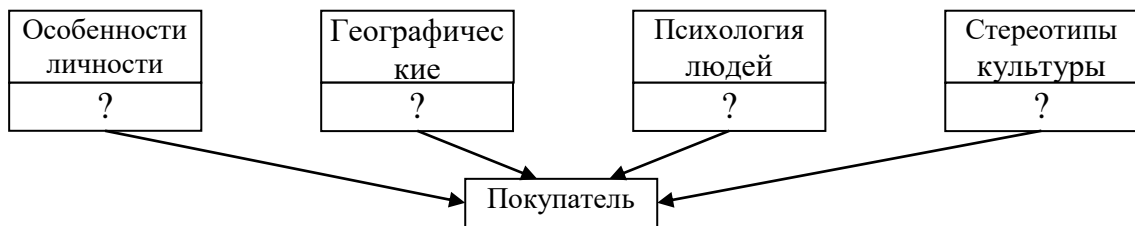
**Задача 19:** Торговая фирма закупает товар по цене 170 денежных единиц за единицу и продает в количестве 200 шт. этого товара еженедельно по цене 250 денежных единиц. Маркетинговый отдел, по результатам исследования, рекомендует понизить на одну неделю цену на 10%. Рассчитать, сколько единиц товара нужно реализовать фирме, чтобы сохранить свою валовую прибыль на прежнем уровне. **УК- 10.**

**Задача 20:** Определите чему должен соответствовать каждый элемент комплекса маркетинга модели. **УК- 10.**

Элемент	Должен соответствовать
1. Продукт	А. Возможностям потребителя видеть, понимать и воспринимать информацию
2. Цена	Б. Желанию потребителя и способности удовлетворить это желание
3. Место	В. Периоду времени, когда потребитель нуждается в данном продукте
4. Время	Г. Удобствам потребителя в получении продукта
5. Связь	Д. Нуждам потребителя

**Задача 21:** Заполните блок схему, указав подходящие факторы, оказывающие влияние на покупательское поведение:

- субкультура (социальное положение, поведение);
- отношение к новым товарам (способ использования товара, пристрастие к определенному типу магазинов);
- наличие семьи (возраст семьи, тип личности);
- климат (время года, ландшафт местности).



**Задача 22:** Заполните схему сегментирования рынка, используя приведенные ниже составляющие элементы: возраст; размер семьи; стиль (образ) жизни; отношение к товару; регион; плотность населения; пол; профессия; личные качества; численность населения; уровень дохода; климат; город или сельская местность; поиск выгод при покупке товара.



Схема сегментирования рынка **УК – 10**.

**Задача 23:** Какой этап жизненного цикла переживают в настоящее время перечисленные ниже товары и услуги (с привязкой к месту Вашего проживания): **УК – 10, ОПК – 1**.

- прохладительный напиток «Coca-Cola»,
- планшетный компьютер
- DVD-диски,
- Воздушное такси

**Задача 24:** Предприятию требуется для покрытия недостатков источников финансирования суммы в размере 140 тыс. руб. Оно может воспользоваться двумя вариантами: взять кредит в банке или заключить договор факторинга с фактор-компанией. Дебиторская задолженность, которую предприятие может продать составляет 280 тыс. руб. Недостаток источников финансирования необходимо покрывать заемными средствами в течение года.

Условия получения кредита: процентная ставка составляет 19% годовых; срок кредита – 1 год.

Условия факторинга: комиссионное вознаграждение составляет 4% от стоимости купленной дебиторской задолженности; резервирование составляет 20% от стоимости купленной дебиторской задолженности; процентная ставка, взимаемая фактор-компанией за предоставленные по факторингу средства, составляет 16% годовых.

Необходимо определить, какой из вариантов привлечения источников финансирования предпочтительнее для предприятия. **ПК – 9.**

**Задача 25:** В результате инвестирования капитала в размере 2,0 млн. рублей предполагается получение чистой прибыли в размере 0,8 млн. рублей. Определите ожидаемую рентабельность собственного капитала для трех вариантов финансирования инвестиций, если процентная ставка по заемным средствам равна 19%, ставка налога на прибыль – 20%:

- 1) при использовании только собственных средств;
- 2) при использовании собственных и заемных средств. Удельный вес заемных средств составляет 50% в структуре капитала;
- 3) при использовании собственных и заемных средств. Удельный вес заемных средств составляет 75% в структуре капитала.

Необходимо сделать вывод о предпочтительности структуры капитала.  
**УК – 10, ОПК – 4.**

### **Шкала и критерии оценивания компетенций выпускника на государственном экзамене**

Результаты государственного экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение государственного экзамена. Результаты государственного экзамена объявляются в день их проведения.

Оценка «отлично» (**высокий уровень освоения компетенций**) выставляется в том случае, если обучающийся показывает свободное владение профессиональной терминологией, демонстрирует высокий уровень теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач, исчерпывающе, последовательно, обоснованно и

логически стройно излагает материал; без затруднений ориентируется в нормативной, научной и специальной литературе.

Оценка **«хорошо» (продвинутый уровень освоения компетенций)** выставляется в том случае, если обучающийся показывает на хорошем уровне владение профессиональной терминологией, демонстрирует достаточный уровень теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач, грамотно, логично и по существу излагает материал, не допускает существенных ошибок и неточностей в ответе на вопросы, но изложение не достаточно систематизировано и последовательно, с некоторыми затруднениями ориентируется в нормативной, научной и специальной литературе.

Оценка **«удовлетворительно» (пороговый уровень освоения компетенций)** выставляется в том случае, если, обучающийся показывает владение профессиональной терминологией на минимально необходимом уровне, демонстрирует пороговый уровень теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач, освоил только основной программный материал, но не знает отдельных особенностей, допускает неточности, нарушает последовательность в изложении программного материала, обучающийся на минимально необходимом уровне ориентируется в нормативной, научной и специальной литературе.

Оценка **«неудовлетворительно» (не аттестован)** выставляется в том случае, если выпускник показывает слабые знания лекционного и практического материала, учебной литературы, законодательства и практики его применения, не способен освоить компетенции, неуверенное изложение содержания вопросов. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал.

Неправильно отвечает на поставленные членами комиссии вопросы или затрудняется с ответом.

## **5. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Выпускная квалификационная работа (ВКР) представляет собой выполненную обучающимся письменную работу, демонстрирующую уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности.

Целью выпускной квалификационной работы является закрепление, систематизация и расширение теоретических и практических знаний в профессиональной сфере, развитие навыков самостоятельной работы и применение методов исследования, выявление подготовленности обучающегося для самостоятельной работы в профессиональной области.

Темы выпускных квалификационных работ определяются выпускающей кафедрой и утверждаются приказом ректора СГУС.

Студенту может предоставляться право выбора темы выпускной квалификационной работы вплоть до предложения своей тематики с необходимым обоснованием целесообразности ее разработки в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности.

В рамках выполнения выпускной квалификационной работы студент должен решить следующие *задачи*:

- 1) обосновать актуальность темы;
- 2) изучить теоретические положения, нормативную документацию, статистические материалы, справочную и научную литературу по избранной теме;
- 3) изложить свою точку зрения по дискуссионным вопросам, относящимся к теме;

4) собрать статистический материал, характеризующий отдельные аспекты рассматриваемой проблемы и провести анализ собранных данных, используя соответствующие методы обработки и анализа информации;

5) на основе проведенного анализа проблемы сделать выводы и разработать рекомендации;

6) оформить выпускную квалификационную работу в соответствии с нормативными требованиями.

В выпускной квалификационной работе студент должен показать:

- достаточную теоретическую подготовку и способность выделить и сформулировать проблему в сфере физической культуры и спорта;
- умение изучать и обобщать сведения, полученные из нормативных актов и специальной литературы;
- способность решать практические задачи в сфере физической культуры и спорта;
- умение грамотно подбирать и применять адекватные поставленным задачам методы исследования;
- умение логически строить текст, формулировать собственные выводы и предложения.

Студент допускается к защите ВКР при условии:

- получения положительного результата на государственном экзамене (с предварительным выполнением требований, предъявляемых к допуску к процедуре сдачи государственного экзамена);
- соблюдения графика и выполнения требуемых этапов подготовки ВКР.

Координацию и контроль подготовки ВКР осуществляет его руководитель. Руководители ВКР утверждаются решением кафедры, назначаются приказом ректора СГУС по представлению заведующего кафедрой.

Научные руководители ВКР назначаются из числа профессорско-преподавательского состава и научных работников Филиала, как правило, имеющих ученые степени и/или звания. Научными руководителями ВКР



могут быть преподаватели других вузов, а также практические работники, являющиеся специалистами в соответствующей области профессиональной деятельности, со стажем научно-педагогической работы не менее 3 (трех) лет и, как правило, имеющие ученые степени и/или звания. Кафедра осуществляет контроль выполнения ВКР и, в случае необходимости, осуществляет замену научного руководителя.

В обязанности руководителя ВКР входит осуществление постоянного контроля за ходом подготовки ВКР с целью соблюдения студентами установленных сроков подготовки ВКР надлежащего качества, о чем свидетельствует отметка научного руководителя о выполнении ВКР в задании на выполнении ВКР. Связь с научным руководителем осуществляется на консультациях в установленные на кафедре дни, а также по каналам электронной связи. Научный руководитель консультирует студентов, проверяет содержание и оформление ВКР, подготавливает отзыв о работе студента в период подготовки ВКР.

С целью оказания выпускнику специализированных консультаций по отдельным аспектам выполняемого исследования наряду с руководителем может быть назначен консультант ВКР.

Содержание ВКР должно свидетельствовать о достаточно высокой теоретической подготовке студента, которую он должен иметь по окончании бакалавриата, о наличии у автора необходимых знаний по теме работы.

ВКР должна:

- иметь логичную структуру, обеспечивающую раскрытие темы;
- иметь правильно составленную библиографию;
- быть написана грамотно, хорошим литературным и профессиональным языком;
- иметь правильно оформленный инструментальный аппарат.

Выпускная квалификационная работа должна быть выполнена в соответствии с требованиями положения о ВКР ФГБОУ ВО «СГУС».

## Примерная тематика выпускных квалификационных работ

1. Формирование товарной стратегией предприятия
2. Совершенствование оценки состояния деятельности предприятия в рыночной среде
3. Разработка комплексной стратегии развития фирмы
4. Совершенствование процесса стратегического управления фирмой
5. Разработка проекта по долговременному управлению фирмой
6. Совершенствование механизма разработки стратегии фирмы
7. Разработка диверсифицированной стратегии развития фирмы (на примере ...)
8. Разработка стратегии дифференциации продукции фирмы (на примере ...)
9. Разработка стратегии снижения издержек (на примере ...)
10. Внешняя среда организации и методы ее рационального регулирования
11. Внутренняя среда организации и пути ее эффективного функционирования
12. Научно-технический потенциал фирмы и повышение его эффективности
13. Оперативно-ситуационное управление фирмой и пути его совершенствования
14. Разработка социальной стратегии развития фирмы
15. Разработка маркетинговой стратегии развития фирмы
16. Разработка финансовой стратегии развития фирмы
17. Разработка конкурентной стратегии развития фирмы
18. Разработка инвестиционной стратегии развития фирмы
19. Разработка стратегии управления персоналом фирмы
20. Разработка рекламной стратегии страховой компании
21. Разработка маркетинговой стратегии развития торгового предприятия

22. Анализ рынка транспортных услуг грузовых перевозок в регионе для разработки стратегии управления грузоперевозками
23. Разработка стратегии и тактики управления оборотным капиталом
24. Диагностика финансового состояния фирмы для выбора стратегии ее развития
25. Разработка маркетинговой стратегии развития банка
26. Диверсификация на базе профиля фирмы (на примере ...)
27. Формирование стратегии деловой активности фирмы (на примере ...)
28. Стратегический анализ деятельности фирмы (на примере ...)
29. Стратегическое планирование деятельности фирмы (на примере ...)
30. Разработка программы реструктуризации фирмы (на примере ...)
31. Совершенствование методов анализа внутренней среды организации
32. Анализ и совершенствование стиля управления (на примере...)
33. Разработка товарно-рыночной стратегии фирмы (на примере ...)
34. Разработка производственной стратегии фирмы (на примере ...)
35. Разработка методики работы менеджера по управлению формированием стратегии
36. Разработка инновационной стратегии развития фирмы (на примере ...)
37. Стратегическое планирование мероприятий по реализации выбранной стратегии развития (на примере ...)
38. Пути повышения качества продукции и товарной конкуренции (на примере...)
39. Разработка ценовой стратегии фирмы (на примере...)
40. Создание системы контроля и прогнозирование результативности рекламы (на примере...)

## **Шкала и критерии оценивания компетенций выпускника при защите ВКР**

**«Отлично» (высокий уровень освоения компетенций)** – выпускник показывает высокий уровень освоения компетенций. Представленные на защиту графический и письменный (текстовый) материалы выполнены в соответствии с нормативными документами и согласуются с требованиями, предъявляемыми к уровню подготовки бакалавра. Защита проведена выпускником грамотно, с четким изложением содержания работы и достаточным обоснованием самостоятельности ее выполнения. Ответы на вопросы членов экзаменационной комиссии даны в полном объеме. Выпускник в процессе защиты показал готовность к профессиональной деятельности. ВКР имеет положительный отзыв научного руководителя. Результаты проверки ВКР системой «Антиплагиат» соответствуют установленным критериям.

**«Хорошо» (продвинутый уровень освоения компетенций)** – выпускник показывает продвинутый уровень освоения компетенций. Представленные на защиту графический и письменный (текстовый) материалы выполнены в соответствии с нормативными документами, но имеют место незначительные отклонения от существующих требований. Защита проведена грамотно, с достаточным обоснованием самостоятельности ее разработки, но с неточностями в изложении отдельных положений содержания квалификационной работы. Вопросы, задаваемые членами экзаменационной комиссии, не вызывают существенных затруднений. Выпускник в процессе защиты показал хорошую подготовку к профессиональной деятельности. Содержание работы и ее защита согласуются с требованиями, предъявляемыми к уровню подготовки бакалавра. ВКР имеет положительный отзыв научного руководителя. Результаты проверки ВКР системой «Антиплагиат» соответствуют установленным критериям.

**«Удовлетворительно» (пороговый уровень освоения компетенций)** – выпускник показывает пороговый уровень освоения компетенций. Представленные на защиту графический и письменный (текстовый) материалы выполнены в соответствии с нормативными документами, но имеют место отступления от существующих требований. Защита проведена выпускником с обоснованием самостоятельности ее выполнения, но с недочетами в изложении содержания работы. При защите выпускник проявляет неуверенность, показывает слабое знание вопросов темы, не всегда дает исчерпывающие аргументированные ответы на заданные вопросы. В отзыве научного руководителя имеются замечания по содержанию работы. Результаты проверки ВКР системой «Антиплагиат» соответствуют установленным критериям.

**«Неудовлетворительно» (не аттестован)** – выпускник не способен освоить компетенции. Представленные на защиту графический и письменный (текстовый) материалы в целом выполнены в соответствии с нормативными документами, но имеют место нарушения существующих требований. Защита проведена выпускником на низком уровне с ограниченным изложением содержания работы и с неубедительным обоснованием самостоятельности ее выполнения. На большую часть вопросов, заданных членами экзаменационной комиссии, ответов не поступило. Проявлена недостаточная профессиональная подготовка. В отзыве научного руководителя имеются критические замечания. Результаты проверки ВКР системой «Антиплагиат» не соответствуют установленным критериям.

Программу государственной итоговой аттестации по направлению подготовки по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профилю подготовки «Менеджмент организации» разработали преподаватели кафедры менеджмента и естественно-научных дисциплин:

к.п.н., доцент

к.п.н., доцент



Новикова М.А.

Алпацкая Е.В.